



**ACOPROJECTMANAGEMENT**  
Colombian Society of Project Management



Sociedad Colombiana del  
Project Management

## FUNDAMENTOS EN DIRECCIÓN DE PROYECTOS SEGÚN EL PMI®

[www.acoprojectmanagement.com](http://www.acoprojectmanagement.com)





# Fundamentos en Dirección de Proyectos según el PMI®

---

## GESTIÓN DE LOS INTERESADOS



Instructor  
Uriel A. De arco P.  
PMP #1516015

# Gestión de los Interesados del Proyecto

Incluye **los procesos necesarios para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectadas por el proyecto**, para analizar las expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto, y para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto.



## Gestión de los Interesados

# Gestión de los Interesados del Proyecto



Se centran en ***la comunicación continua con los interesados para comprender sus necesidades y expectativas***, abordando los incidentes en el momento en que ocurren, gestionando conflictos de intereses y fomentando una adecuada participación de los interesados en la decisiones y actividades del proyecto.

# Gestión de los Interesados del Proyecto

**Brinda la descripción general de los siguientes procesos:**

- 13.1 Identificar a los interesados,
- 13.2 Planificar la gestión de los Interesados,
- 13.3 Gestionar la participación de los interesados,
- 13.4 Controlar la participación de los Interesados,



## Gestión de los Interesados

# Gestión de los Interesados del Proyecto

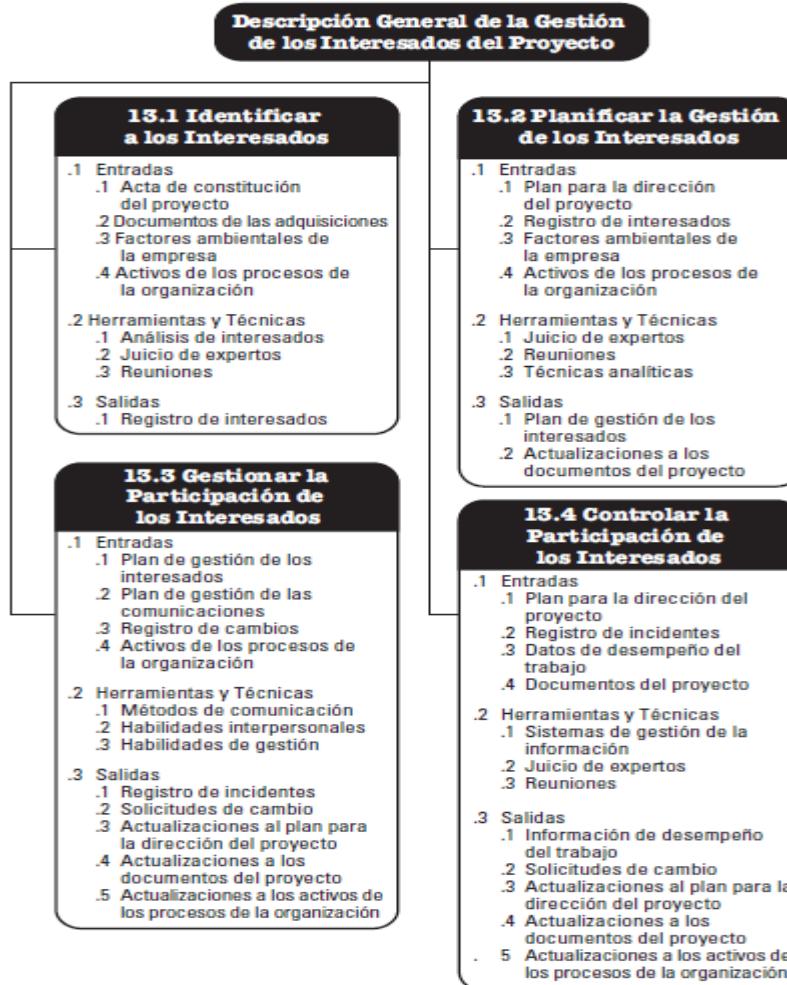
### CORRESPONDENCIA ENTRE GRUPOS DE PROCESOS Y ÁREAS DE CONOCIMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS

| Áreas de Conocimiento                           | Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos      |  |  |  |                               |
|---|--|--|--|--|-------------------------------|
|   | Grupo de Procesos de INICIO                          | Grupo de Procesos de PLANIFICACIÓN                     | Grupo de Procesos de EJECUCIÓN                     | Grupo de Procesos de MONITOREO Y CONTROL           | Grupo de Procesos de CIERRE   |
| 4. Gestión de la Integración del Proyecto       | 4.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto | 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto | 4.3 Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto    | 4.4 Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto | 4.6 Cerrar el proyecto o Fase |
|   |  |  |  | 4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios       |                               |
| 5. Gestión del Alcance del Proyecto             |  | 5.1 Planificar la Gestión del Alcance                  |  | 5.5 Validar el Alcance                             |                               |
|   |  | 5.2 Recopilar Requisitos                               |  | 5.6 Controlar el Alcance                           |                               |
|   |  | 5.3 Definir el Alcance                                 |  |  |                               |
|   |  | 5.4 Crear la WBS / EDT                                 |  |  |                               |
| 6. Gestión del Tiempo del Proyecto              |  | 6.1 Planificar la Gestión del Cronograma               |  | 6.7 Controlar el Cronograma                        |                               |
|   |  | 6.2 Definir las Actividades                            |  |  |                               |
|   |  | 6.3 Secuenciar las Actividades                         |  |  |                               |
|   |  | 6.4 Estimar los Recursos de las Actividades            |  |  |                               |
|   |  | 6.5 Estimar la Duración de las Actividades             |  |  |                               |
|   |  | 6.6 Desarrollar el Cronograma                          |  |  |                               |
| 7. Gestión de los Costos del Proyecto           |  | 7.1 Planificar la Gestión de los Costos                |  | 7.4 Controlar los Costos                           |                               |
|   |  | 7.2 Estimar los Costos                                 |  |  |                               |
|   |  | 7.3 Determinar el Presupuesto                          |  |  |                               |
| 8. Gestión de la Calidad del Proyecto           |  | 8.1 Planificar la Gestión de la Calidad                | 8.2 Realizar el Aseguramiento de la Calidad        | 8.3 Controlar la Calidad                           |                               |
| 9. Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto |  | 9.1 Planificar la Gestión de Recursos Humanos          | 9.2 Adquirir el equipo del Proyecto                |  |                               |
|   |  |  | 9.3 Desarrollar el equipo del Proyecto             |  |                               |
|   |  |  | 9.4 Dirigir el equipo del Proyecto                 |  |                               |
| 10. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto  |  | 10.1 Planificar la Gestión de las Comunicaciones       | 10.2 Gestionar las Comunicaciones                  | 10.3 Controlar las Comunicaciones                  |                               |
| 11. Gestión de los Riesgos del Proyecto         |  | 11.1 Planificar la Gestión de los Riesgos              |  | 11.6 Controlar los Riesgos                         |                               |
|   |  | 11.2 Identificar los Riesgos                           |  |  |                               |
|   |  | 11.3 Realizar el Análisis Qualitativo de Riesgos       |  |  |                               |
|   |  | 11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos      |  |  |                               |
|   |  | 11.5 Planificar la Respuesta a Riesgos                 |  |  |                               |
| 12. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto   |  | 12.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones        | 12.2 Efectuar las Adquisiciones                    | 12.3 Controlar las Adquisiciones                   | 12.4 Cerrar las Adquisiciones |
| 13. Gestión de los Interesados del Proyecto     | 13.1 Identificar los Interesados                     | 13.2 Planificar la Gestión de los Interesados          | 13.3 Gestionar la Participación de los Interesados | 13.4 Controlar la Participación de los Interesados |                               |



## Gestión de los Interesados

# Gestión de los Interesados del Proyecto



### Identificar los Interesados

- Es *el proceso de identificar a las personas, grupos u organizaciones que podrían afectar o ser afectados por una decisión, actividad o resultado del proyecto,*
- así como de analizar y documentar información relevante relativa a sus intereses, participación, interdependencias, influencia y posible impacto en el éxito del proyecto.

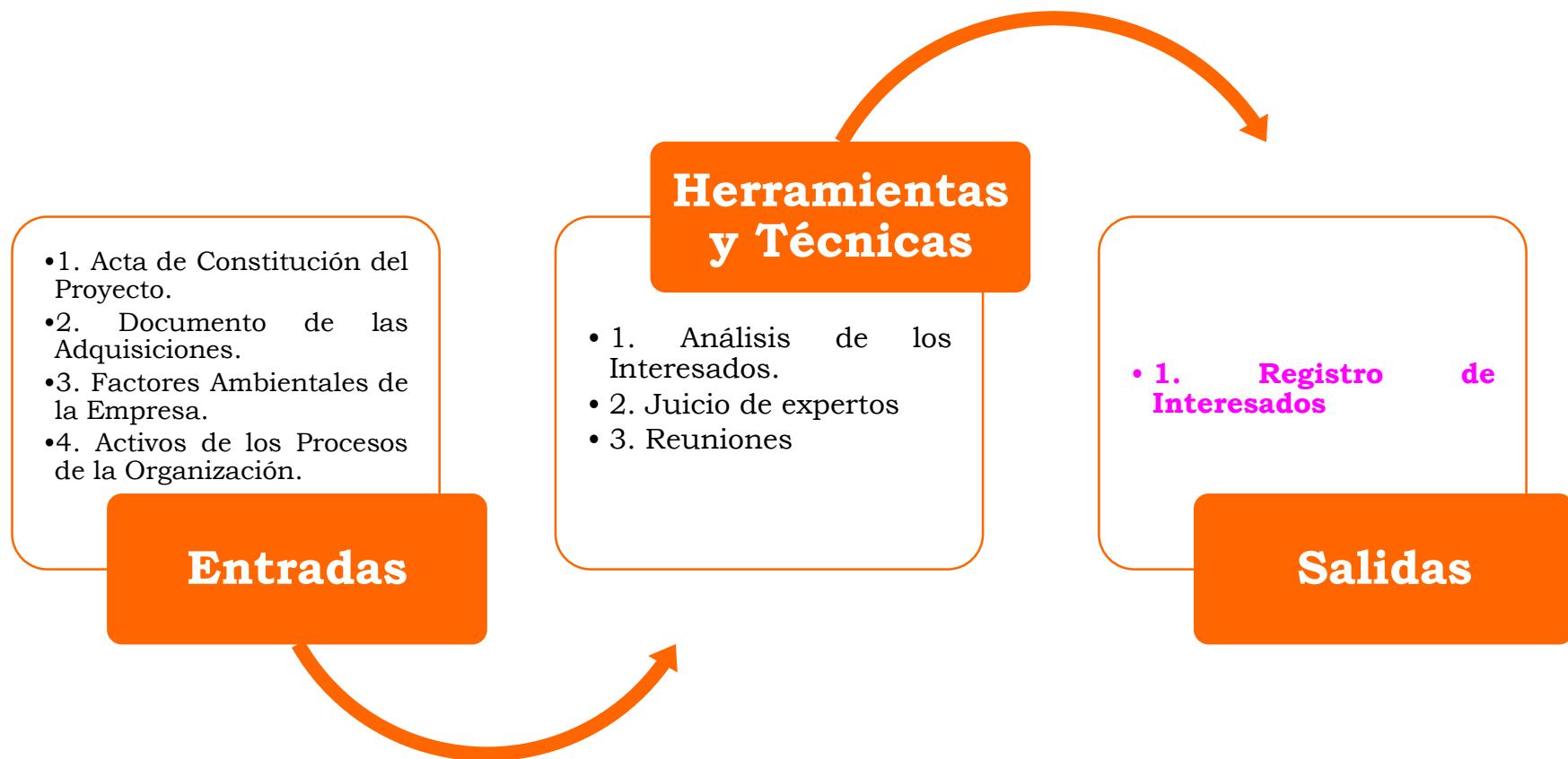


### Identificar los Interesados



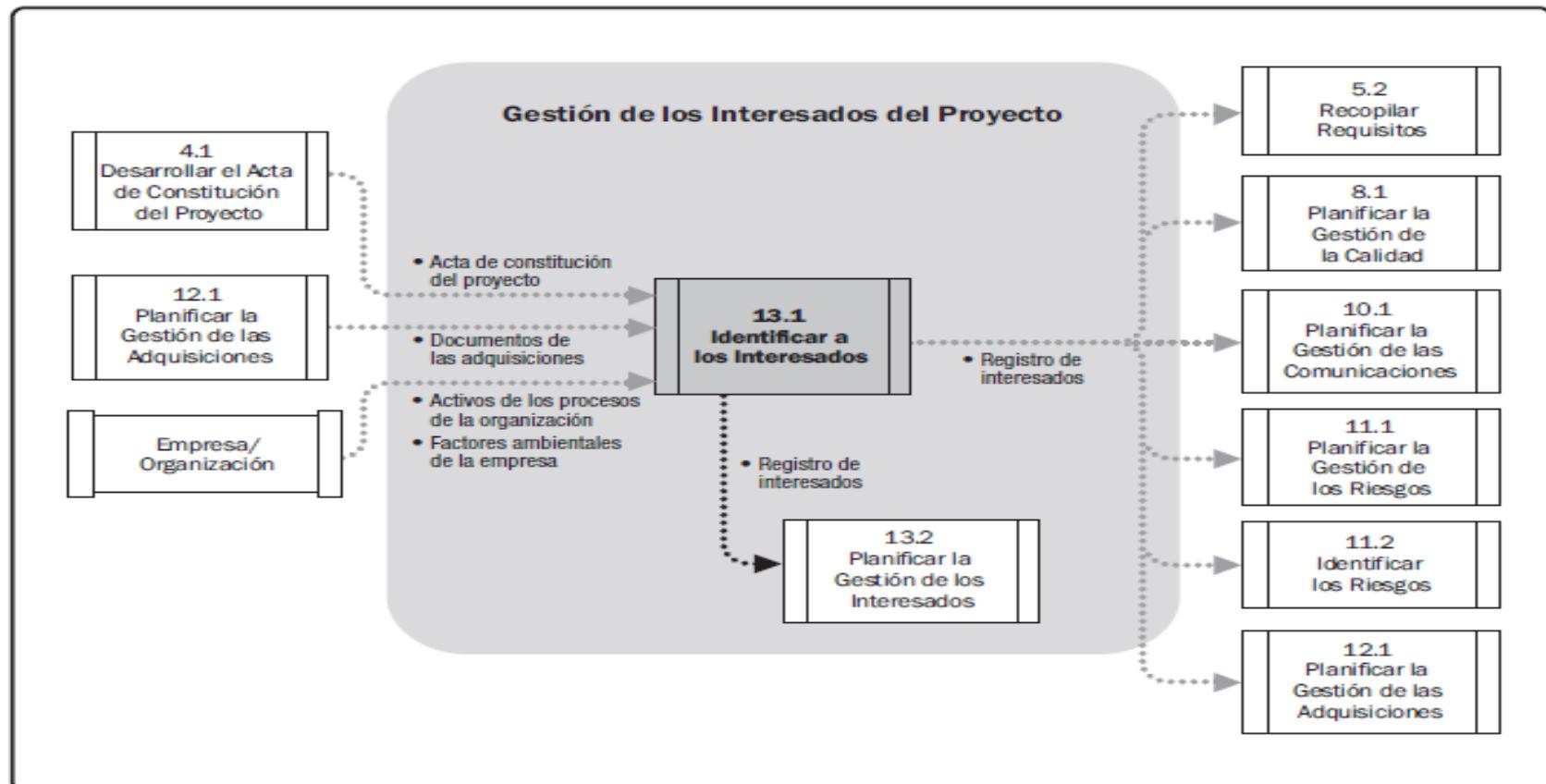
El beneficio clave de este proceso es ***que permite al director de proyecto identificar el enfoque adecuado para cada interesado o grupo de interesados.***

### Identificar los Interesados



## Gestión de los Interesados

### Identificar los Interesados



# Identificar los Interesados

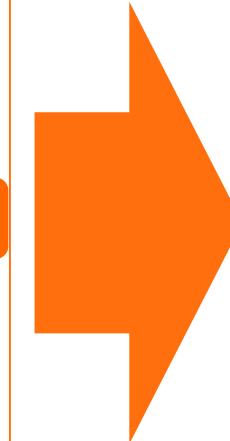
## Entradas

### Acta de Constitución del Proyecto (ACP)

- Suministran información sobre las partes internas y externas relacionadas con el proyecto y se ven afectadas por el resultado o la ejecución de este, tales como el patrocinador o patrocinadores del proyecto, clientes, miembros del equipo, grupos, y departamentos que participan en el proyecto, así como otras personas u organizaciones afectadas por el mismo.

### Documentos de las Adquisiciones (DA)

- Contrato
- Proveedores



**Identificar  
los  
Interesados**

# Identificar los Interesados

## Entradas

### Factores Ambientales de la Empresa (FAE)

- La cultura y la estructura de la organización
- Los estándares gubernamentales o de la industria (regulaciones, estándares de productos).
- Las tendencias globales, regionales o locales y las prácticas o hábitos.

### Activos de los Procesos de la Organización (APO)

- Las plantillas del registro de interesados
- Las lecciones aprendidas de proyectos o fases anteriores y,
- Los registros de interesados de proyectos anteriores.



**Identificar  
los  
Interesados**

## Gestión de los Interesados

# Identificar los Interesados Herramientas y Técnicas

### Análisis de los Interesados

- Es una técnica que consiste en recopilar y analizar de manera sistemática información cuantitativa y cualitativa, a fin de determinar qué interés particulares deben tenerse en cuenta a lo largo del proyecto. Permite identificar los intereses, las expectativas y las influencias de los interesados y relacionarlos con el propósito del proyecto. Sigue los siguientes pasos:
- Identificar a todos los interesados potenciales del proyecto y toda la información relevante como por ejemplo sus roles, departamentos, intereses, conocimientos, expectativas y niveles de influencia.
- Analizar el impacto o apoyo potencial que cada interesado podría generar y clasificarlos para definir una estrategia de aproximación.
- Evaluar el modo en que los interesados clave pueden reaccionar o responder en diferentes situaciones a fin de planificar cómo influir en ellos para mejorar su apoyo y mitigar los impactos negativos potenciales.

### Juicio de Expertos

- La alta dirección
- Otras unidades dentro de la organización
- Los interesados claves identificados
- Los directores de proyecto que hayan trabajado en otros proyectos en el mismo ámbito (de manera directa o a través de lecciones aprendidas).
- Expertos en la materia (SMEs) en el ámbito de los negocios o de los proyectos
- Grupos de la industria y Consultores
- Asociaciones profesionales y técnicas, organismos reguladores y organizaciones no gubernamentales (ONGs / NGOs)

### Reuniones

# Identificar los Interesados Herramientas y Técnicas

## Análisis de los Interesados

Existen múltiples modelos de clasificación utilizados para el análisis de los interesados, tales como:

- **Matriz de poder/interés:** que agrupa a los interesados basándose en su nivel de autoridad (“poder”) y su nivel de preocupación (“interés”) con respecto a los resultados del proyecto.
- **Matriz de poder/influencia:** que agrupa a los interesados basándose en su nivel de autoridad (“poder”) y su participación activa (“influencia”) en el proyecto.
- **Matriz de Influencia/Impacto:** que agrupa a los interesados basándose en su participación activa (“influencia”) en el proyecto y su capacidad de efectuar cambios de planificación o ejecución del proyecto (“impacto”).
- **Modelo de Prominencia:** que describe clases de interesados basándose en su poder (capacidad de imponer su voluntad), urgencia (necesidad de atención inmediata) y legitimidad (su participación es adecuada).

## Gestión de los Interesados

# Identificar los Interesados Herramientas y Técnicas

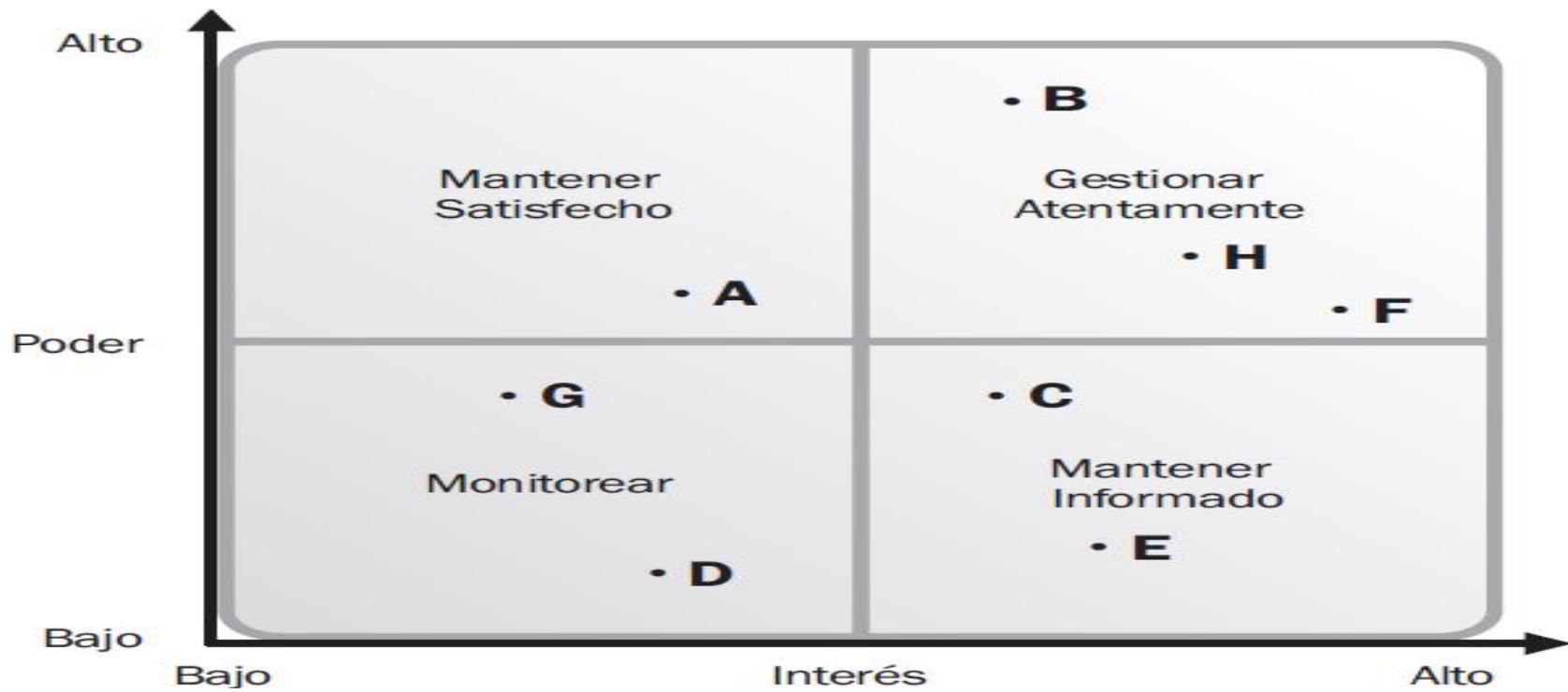
### Matriz de poder/interés

| Stakeholder | PODER      |         |     | INTERÉS   |         |        | P+I     |
|-------------|------------|---------|-----|-----------|---------|--------|---------|
|             | Influencia | Control | P   | Económico | Técnico | Social |         |
|             | 60%        | 40%     |     | 50%       | 30%     | 20%    |         |
| S-01        | 4          | 5       | 4.4 | 2         | 5       | 4      | 3.3 7.7 |
| S-02        | 5          | 5       | 5.0 | 5         | 3       | 3      | 4.0 9.0 |
| S-03        | 1          | 0       | 0.6 | 1         | 1       | 0      | 0.8 1.4 |
| S-04        | 0          | 5       | 2.0 | 1         | 2       | 1      | 1.3 3.3 |
| S-05        | 5          | 4       | 4.6 | 3         | 2       | 0      | 2.1 6.7 |
| S-06        | 4          | 2       | 3.2 | 0         | 2       | 4      | 1.4 4.6 |
| S-07        | 4          | 3       | 3.6 | 5         | 1       | 3      | 3.4 7.0 |
| S-08        | 1          | 2       | 1.4 | 5         | 3       | 4      | 4.2 5.6 |
| S-09        | 5          | 3       | 4.2 | 5         | 4       | 4      | 4.5 8.7 |
| S-10        | 4          | 3       | 3.6 | 0         | 3       | 5      | 1.9 5.5 |



# Identificar los Interesados Herramientas y Técnicas

### Matriz de poder/interés



# Identificar los Interesados Herramientas y Técnicas

## Evaluación de los Stakeholders

Evaluar la forma como podrían reaccionar los *stakeholders* claves en diferentes situaciones, con el fin de planear la forma de influir en ellos para incrementar su soporte y mitigar los potenciales impactos negativos.

| <i>Stakeholder</i> | Actitud    | Clase   | Prioridad | Estrategia   |
|--------------------|------------|---------|-----------|--------------|
| S-x                | Partidario | Interno |           | (Específica) |
| S-y                | Neutro     | Externo |           |              |
| S-z                | Opositor   |         |           |              |

## Gestión de los Interesados

### Identificar los Interesados Salidas

#### Registro de los Interesados (RI)

Identificar  
los  
Interesados



#### Registro de los Interesados (RI)

- **Información de Identificación:** nombre, puesto en la organización, ubicación, rol en el proyecto, información de contacto.
- **Información de Evaluación:** requisitos principales, expectativas principales, influencia potencial en el proyecto, fase del ciclo de vida con el mayor interés y,
- **Clasificación de los Interesados:** interno / externo, partidario/neutral/reticente, etc.

### Planificar la Gestión de los Interesados

Es **el proceso de desarrollar estrategias de gestión adecuadas para lograr la participación eficaz de los interesados a lo largo del ciclo de vida del proyecto**, con base en el análisis de sus necesidades, intereses y el posible impacto en el éxito del proyecto.



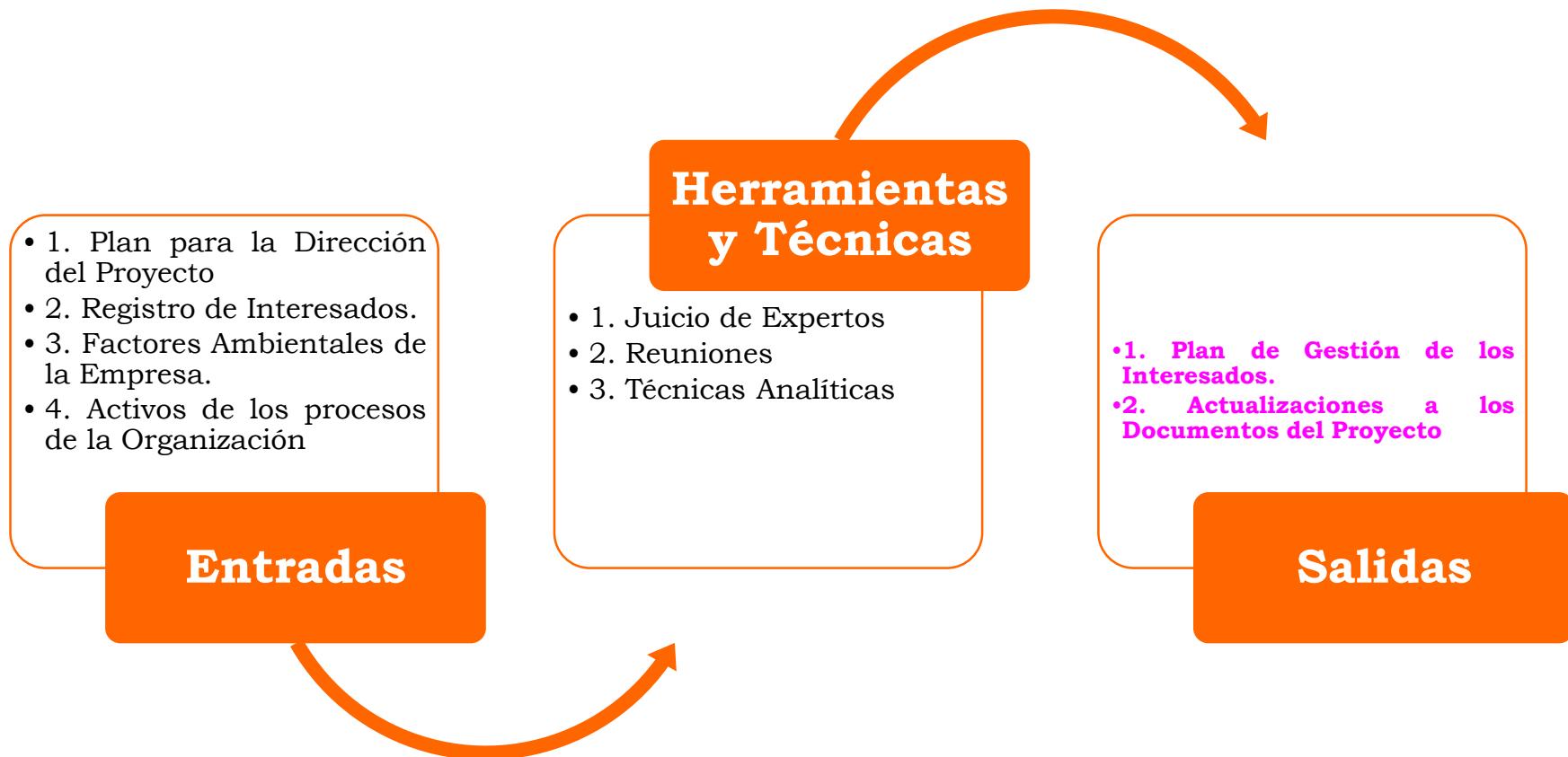
### Planificar la Gestión de los Interesados



El beneficio clave de este proceso es ***que proporciona un plan claro y factible para interactuar con los interesados del proyecto a fin de apoyar los intereses del mismo.***

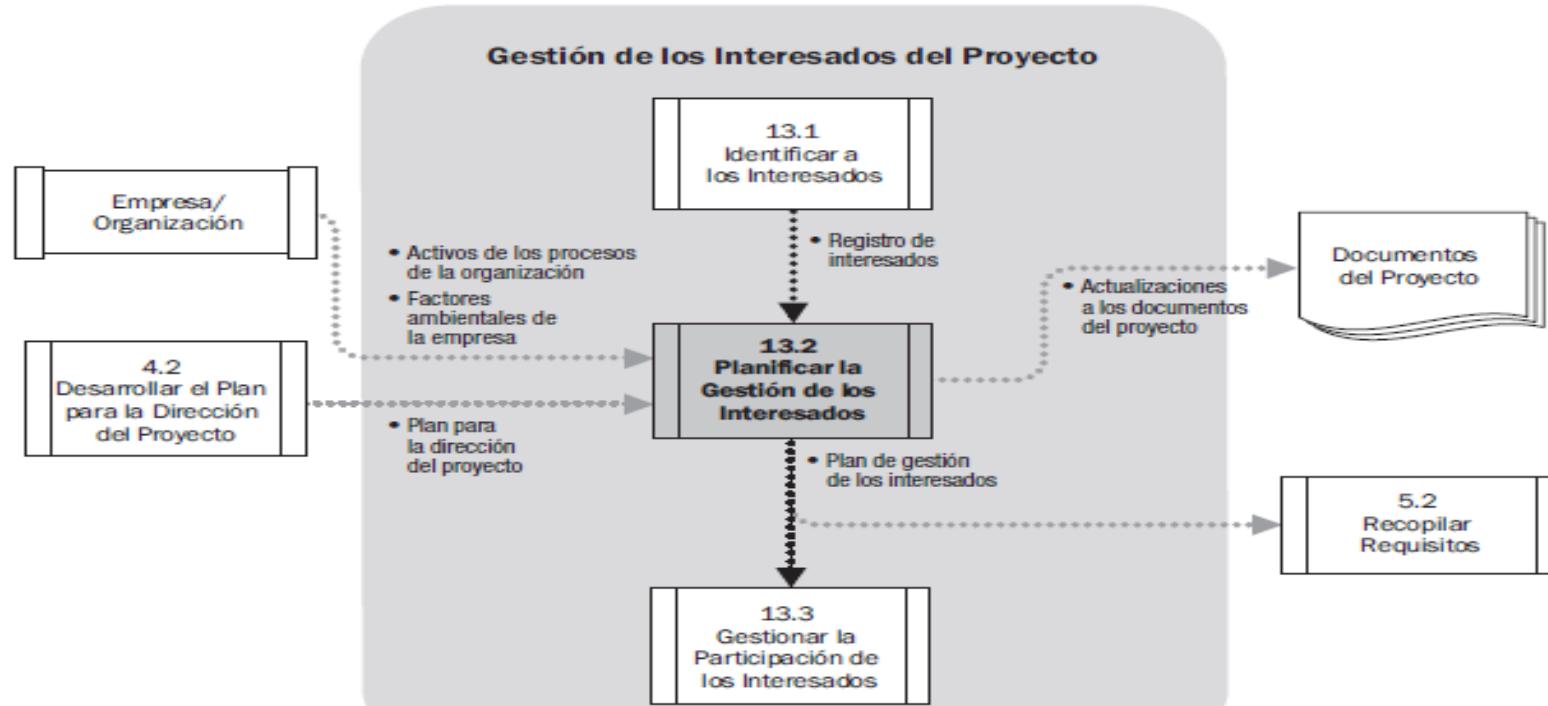
## Gestión de los Interesados

### Planificar la Gestión de los Interesados



## Gestión de los Interesados

# Planificar la Gestión de los Interesados



## Gestión de los Interesados

# Planificar la Gestión de los Interesados

## Entradas

### Plan para la Dirección del Proyecto (PDP)

- El ciclo de vida seleccionado para el proyecto y los procesos que se aplicaran en cada fase,
- La descripción de como se ejecutara el trabajo para alcanzar los objetivos del proyecto,
- La descripción de como se cumplirán los requisitos de recursos humanos y como se trataran y estructuraran en el proyecto, los roles y responsabilidades, las relaciones de comunicación y la gestión de personal.
- El plan de gestión de cambios que documenta el modo en que se monitorearan y controlaran los cambios,
- Las necesidades y técnicas de comunicación de los interesados

### Registro de Interesados (RI)

### Factores Ambientales de la Empresa (FAE)

- La cultura, la estructura y el clima político de la organización

### Activos de los Procesos de la Organización (APO)

- La base de datos de lecciones aprendidas y la información histórica



### Planificación de la Gestión de los Interesados



## Gestión de los Interesados

# Planificar la Gestión de los Interesados Herramientas y Técnicas

### Juicio de Expertos

Es una técnica que consiste en recopilar y analizar de manera sistemática información cuantitativa y cualitativa, a fin de determinar qué intereses particulares deben tenerse en cuenta a lo largo del proyecto. Permite identificar los intereses, las expectativas y las influencias de los interesados y relacionarlos con el propósito del proyecto. Sigue los siguientes pasos:

- La alta dirección
- Los miembros del equipo del proyecto
- Otras unidades o individuos dentro de la organización
- Los interesados claves identificados
- Los directores de proyecto que hayan trabajado en otros proyectos en el mismo ámbito.
- Expertos en la materia, en el ámbito de los negocios o de los proyectos,
- Grupos de la industria y consultores
- Asociaciones profesionales y técnicas, organismos reguladores y organizaciones no gubernamentales (ONGs/NGOs)

### Reuniones

### Técnicas Analíticas

La participación de los interesados a lo largo del ciclo de vida del proyecto es crítica para el éxito del mismo. Este se puede clasificar de la siguiente manera:

- **Desconocedor:** desconocedor del proyecto y de sus impactos potenciales.
- **Reticente:** conocedor del proyecto y de sus impactos potenciales, y reticente al cambio.
- **Neutral:** conocedor del proyecto, aunque ni lo apoya ni es reticente.
- **Partidario:** conocedor del proyecto y de sus impactos potenciales, y apoya al cambio.
- **Líder:** conocedor del proyecto y de sus impactos potenciales, y activamente involucrado en asegurar el éxito del mismo.

La participación actual se puede documentar mediante la Matriz de evaluación de la participación de los interesados

# Planificar la Gestión de los Interesados Herramientas y Técnicas

## Técnicas Analíticas

Matriz de evaluación de la participación de los interesados

| Interesado   | Desconocedor | Reticente | Neutral | Partidario | Líder |
|--------------|--------------|-----------|---------|------------|-------|
| Interesado 1 | C            |           |         | D          |       |
| Interesado 2 |              |           | C       | D          |       |
| Interesado 3 |              |           |         | D C        |       |

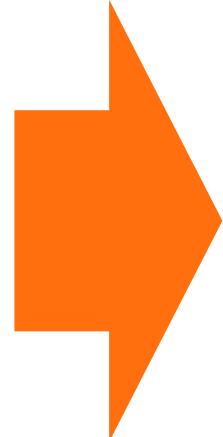


## Gestión de los Interesados

# Planificar la Gestión de los Interesados Salidas

## Plan de Gestión de los Interesados (PGI)

Planificación de  
la Gestión de los  
Interesados



### Plan de Gestión de los Interesados (PGI)

- Identifica las estrategias de gestión necesarias para involucrar a los interesados de manera eficaz. Este proporciona:
  - Los niveles de participación deseado y actual de los interesados clave
  - El alcance e impacto del cambio para los interesados.
  - Las interrelaciones y posible superposición entre interesados que se hayan identificado.
  - Los requisitos de comunicación de los interesados para la fase actual del proyecto
  - La información a distribuir entre los interesados, incluido el lenguaje, formato, contenido y nivel de detalle.
  - El motivo para la distribución de dicha información y el impacto esperado en la participación de los interesados,
  - El plazo y la frecuencia para la distribución de la información necesaria a los interesados,
  - El método para actualizar y refinar el plan de gestión de los interesados a medida que avanza y se desarrolla el proyecto.

## Gestión de los Interesados

# Planificar la Gestión de los Interesados Salidas

## Actualizaciones a los Documentos del Proyecto (ADP)



## Actualizaciones a los Documentos del Proyecto (ADP)

- El cronograma del proyecto
- El registro de los interesados

# Gestionar la Participación de los Interesados

Es el proceso de comunicarse y trabajar con los interesados para satisfacer sus necesidades/expectativas, abordar los incidentes en el momento en que ocurren y fomentar la participación adecuada de los interesados en las actividades del proyecto a lo largo del ciclo de vida del mismo.



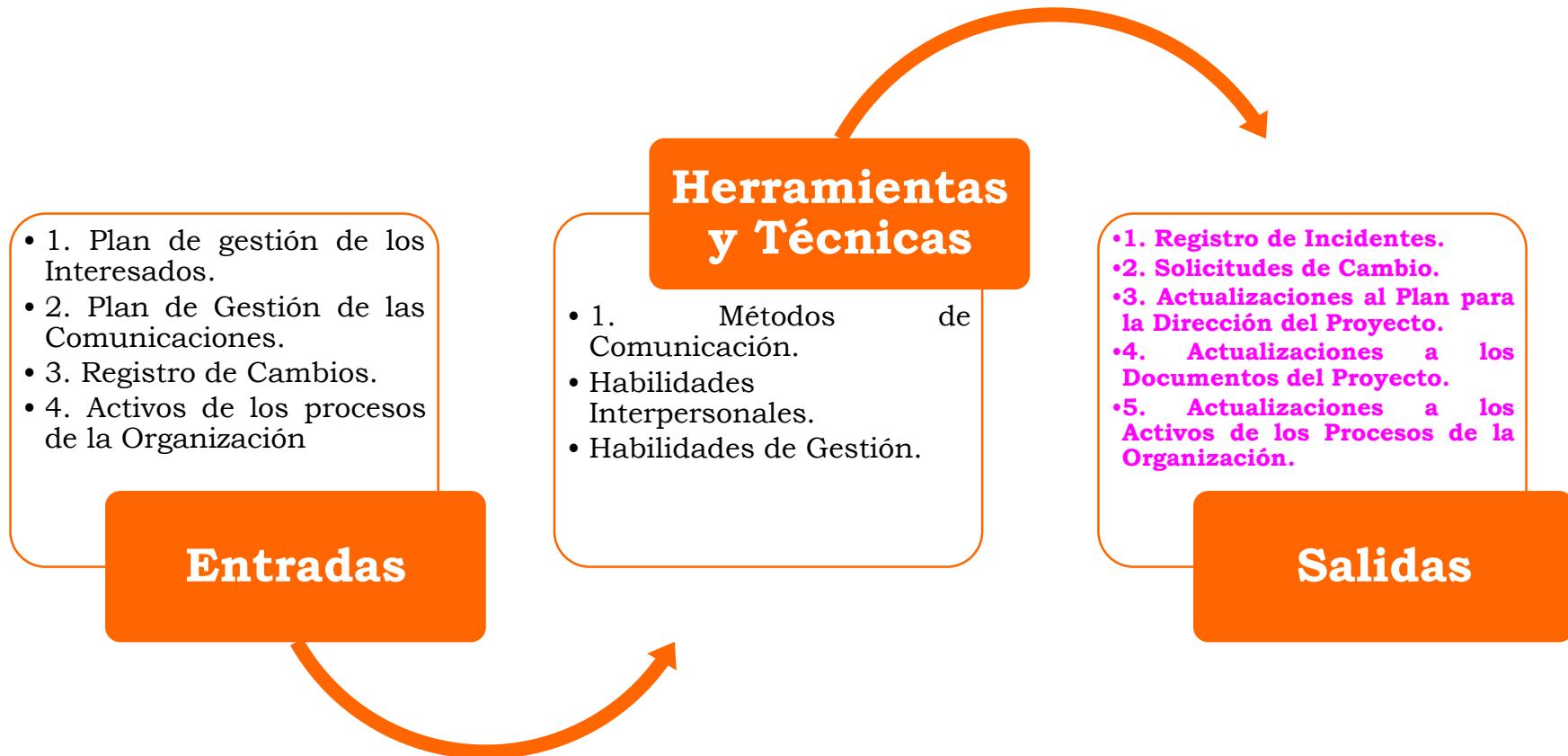
## Gestión de los Interesados



El beneficio clave de este proceso es *que permite al director de proyecto incrementar el apoyo y minimizar la resistencia por parte de los interesados, aumentando significativamente las posibilidades de lograr el éxito del proyecto.*

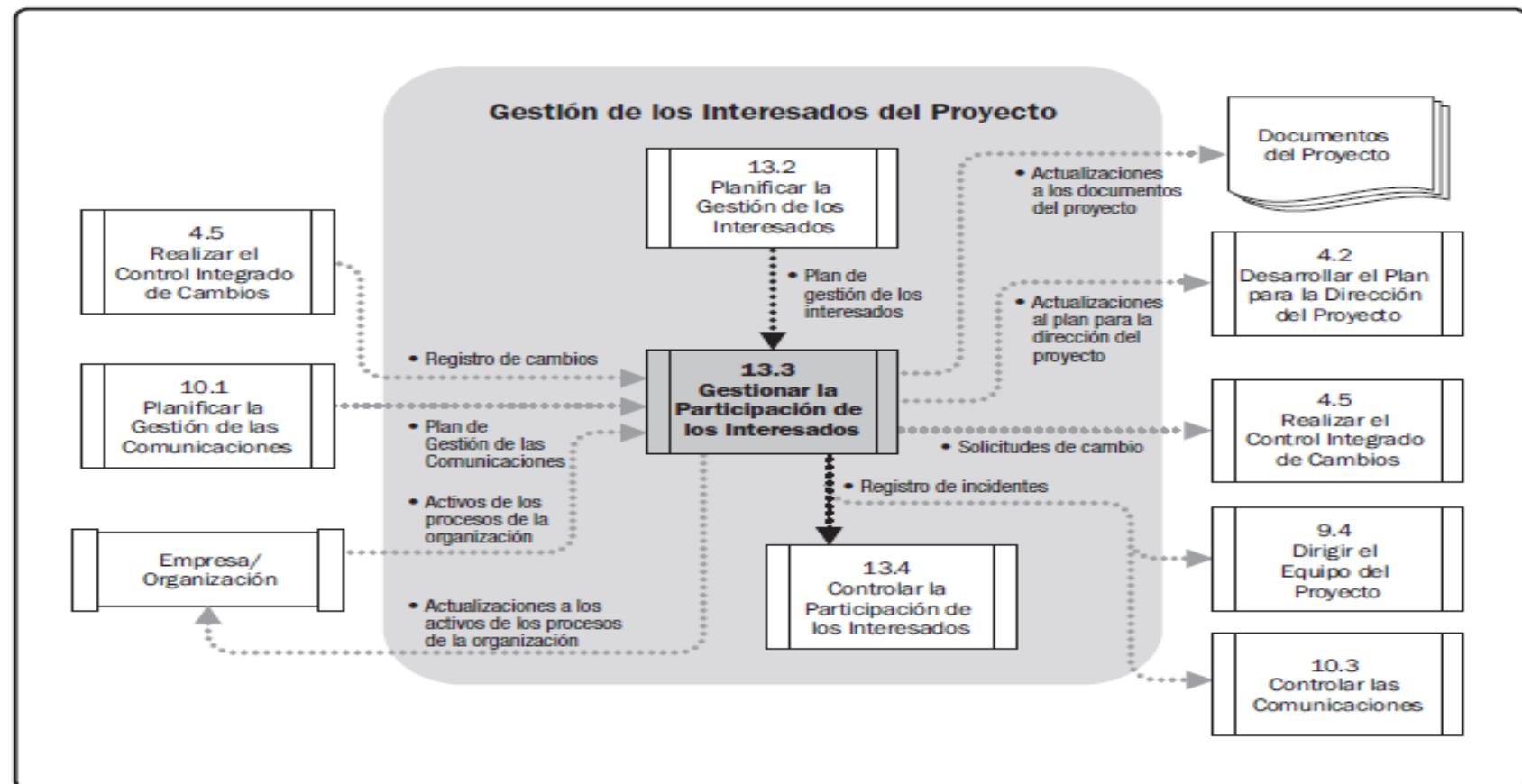
## Gestión de los Interesados

# Gestionar la Participación de los Interesados



## Gestión de los Interesados

# Gestionar la Participación de los Interesados



## Gestión de los Interesados

# Gestionar la Participación de los Interesados Entradas

**Plan de Gestión de los Interesados (PGI)**

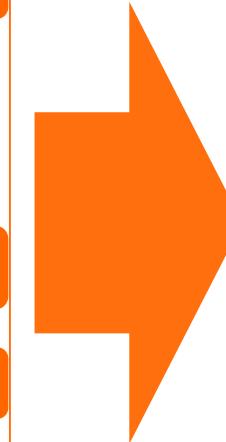
**Plan de Gestión de las Comunicaciones (PGC)**

- Los requisitos de comunicación de los interesados
- La información que debe ser comunicada, incluidos el lenguaje, formato, contenido y nivel de detalle.
- El motivo de distribución de la información,
- La persona o los grupos que recibirán la información,
- El proceso escalado

**Registro de Cambios (RC)**

**Activos de los Procesos de la Organización (APO)**

- Los requisitos de comunicación de la organización
- Los procedimientos para la gestión de incidentes
- Los procedimientos de control de cambios
- La información histórica relativa a proyectos anteriores



**Gestionar la  
Participación  
de los  
Interesados**

## Gestión de los Interesados

# Gestionar la Participación de los Interesados Herramientas y Técnicas

### Métodos de Comunicación

### Habilidades Interpersonales

- Generar Confianza
- Resolver Conflictos
- Escuchar de forma activa
- Superar la resistencia al cambio

### Habilidades de Gestión

- Facilitar el consenso hacia los objetivos del proyecto
- Ejercer influencia sobre las personas para que apoyen el proyecto
- Negociar acuerdos para satisfacer las necesidades del proyecto
- Modificar el comportamiento de la organización para aceptar los resultados del proyecto.

## Gestión de los Interesados

# Gestionar la Participación de los Interesados Salidas

## Registro de Incidentes (RI)



### Registro de Incidentes (RI)

- La Gestión de la participación de los interesados da lugar al desarrollo de un registro de incidentes. Este registro se actualiza en la medida que se identifican nuevos incidentes y se resuelven los incidentes actuales.

## Gestión de los Interesados

# Gestionar la Participación de los Interesados Salidas

## Solicitudes de Cambio (SC)



### Solicitudes de cambio (SC)

- Se puede generar una solicitud de cambio al producto o al proyecto. Puede incluir acciones correctivas o preventivas aplicables al proyecto o a la interacción con los interesados afectados, según corresponda.

## Gestión de los Interesados

# Gestionar la Participación de los Interesados Salidas

## Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto (APDP)



## Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto (APDP)

- Plan de Gestión de los Interesados

## Gestión de los Interesados

# Gestionar la Participación de los Interesados Salidas

## Actualizaciones a los Documentos del Proyecto (ADP)



## Actualizaciones a los Documentos del Proyecto (ADP)

- Registro de Interesados

## Gestión de los Interesados

# Gestionar la Participación de los Interesados Salidas

### Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización (AAPO)



### Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización (AAPO)

- Notificaciones a los interesados:
- Informes del Proyecto:
- Presentaciones del Proyecto:
- Registros del Proyecto:
- Retroalimentación de los interesados:
- Documentación sobre lecciones aprendidas:

# Controlar la Participación de los Interesados

Es **el proceso de monitorear las relaciones generales de los interesados del proyecto** y ajustar las estrategias y los planes para involucrar a los interesados.



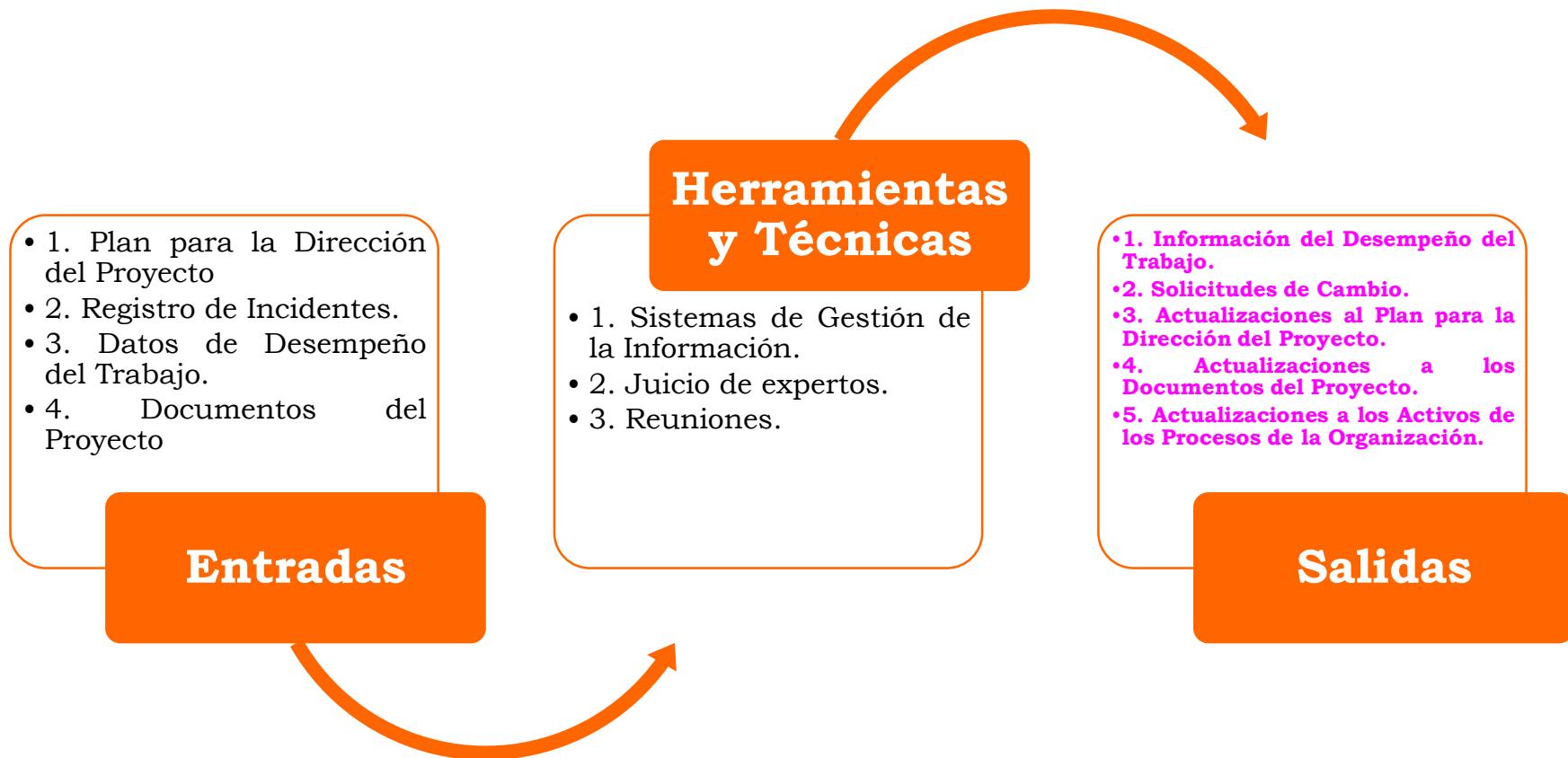
# Controlar la Participación de los Interesados



El beneficio clave de este proceso es ***que se mantendrá o incrementará la eficiencia y la eficacia de las actividades de participación de los interesados a medida que el proyecto evoluciona y su entorno cambia***

## Gestión de los Interesados

# Controlar la Participación de los Interesados



## Gestión de los Interesados

# Controlar la Participación de los Interesados



## Gestión de los Interesados

# Controlar la Participación de los Interesados

## Entradas

### Plan para la Dirección del Proyecto (PDP)

- El ciclo de vida seleccionado para el proyecto y los procesos que se aplicaran en cada fase.
- El modo en que se ejecutara el trabajo para alcanzar los objetivos del proyecto.
- El modo en que se cumplirán los requisitos de recursos humanos y el modo en que se trataran y estructuraran en el proyecto los roles y responsabilidades, las relaciones de comunicación y la gestión de personal.
- Un plan de gestión de cambios que documente el modo en que se monitorearan y controlaran los mismos.
- Las necesidades y las técnicas de comunicación entre los interesados.

### Registro de Incidentes (RI)

### Datos de Desempeño del Trabajo (DDT)

### Documentos del Proyecto (DP)

- El cronograma del proyecto
- El registro de los interesados
- El registro de incidentes
- El registro de cambios
- Las comunicaciones del proyecto



**Controlar la  
Participación de  
los Interesados**

## Gestión de los Interesados

# Controlar la Participación de los Interesados Herramientas y Técnicas

### Sistemas de Gestión de la Información

- Proporciona una herramienta estándar para que el PM capture, almacene y distribuya a los interesados la información relativa a costos, el avance del cronograma, y el desempeño del proyecto.

### Juicio de expertos

### Reuniones

## Gestión de los Interesados

# Controlar la Participación de los Interesados Salidas

## Información de Desempeño del Trabajo (IDT)



**Información de Desempeño del Trabajo  
(IDT)**

## Gestión de los Interesados

# Controlar la Participación de los Interesados Salidas

## Solicitudes de Cambio (SC)



Solicitudes de Cambio (SC)

## Gestión de los Interesados

# Controlar la Participación de los Interesados Salidas

## Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto (APDP)



## Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto (APDP)

- El plan de Gestión de cambios, el plan de gestión de las comunicaciones, el plan de gestión de costos, el plan de gestión de los recursos humanos, el plan de gestión de las adquisiciones, el plan de gestión de calidad, el plan de gestión de requisitos, el plan de gestión de riesgos, el plan de gestión del cronograma, el plan de gestión del alcance, el plan de gestión de los interesados.

## Gestión de los Interesados

# Controlar la Participación de los Interesados Salidas

## Actualizaciones a los Documentos del Proyecto (ADP)



### Actualizaciones a los Documentos del Proyecto (ADP)

- Registro de Interesados, Registro de Incidentes

## Gestión de los Interesados

# Controlar la Participación de los Interesados Salidas

### Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización (AAPO)



### Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización (AAPO)

- Notificaciones a los interesados, Informes del proyecto, presentaciones del proyecto, registros del proyecto, retroalimentación de los interesados, documentación sobre lecciones aprendidas.



## Gestión de los Interesados

# Test Gestión de los Interesados